

شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در

حوزه منابع انسانی: مطالعه‌ی دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۸/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۱۵

رضا فرهمند *

سنجر سلاجقه **

مسعود پورکیانی ***

سعید صیادی ***

چکیده:

این تحقیق با هدف شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی انجام شده است. تحقیق حاضر از نظر هدف، توصیفی و از بعد روش یک تحقیق آمیخته می‌باشد. جامعه آماری بخش کیفی (دلفی) شامل خبرگان دانشگاهی و سازمانی ۳۰ نفر می‌باشند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان در سال ۱۳۹۸ می‌باشد که ۴۵۰ نفر از آنان با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل یابی معادلات ساختاری و نرم افزارهای آموس و اس پی اس استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد، بازدارنده تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی عبارتند از: عدم رعایت شایسته‌سالاری، آموزش ناکافی، نبود امور رفاهی، مناسب نبودن مزایای بازنشستگی، نامناسب بودن نظام ارزشیابی عملکرد، درجه بالایی از سیاسی‌زدگی، سلطه بوروکراتیک، ناتوانایی‌های نهادی، فنی و اداری، بی‌توجهی به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری، ضعف فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، فراهم نبودن شرایط علی‌اثرگذار، عوامل فرهنگی، سیاسی، مدیریتی، قضایی، ارزشی و ساختاری، مبهم بودن اهداف و عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر، وجود روحیه مقررات‌ستیزی، نبود نظام انگیزشی کارآمد، رابطه‌سالاری و رهبری ناکارآمد می‌باشد. واژه‌های کلیدی: شناسایی، تبیین، عوامل بازدارنده، اجرای تحول نظام اداری، منابع انسانی

* دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
** دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران S.salajeghe@iauk.ac.ir

*** استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

**** استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

مقدمه

نقش مدیریت منابع انسانی در سالهای اخیر با گذشته فرق کرده است. اگر نگوئیم بیشتر، ولی در حد سایر مدیریت‌ها در سازمان‌ها اهمیت بیشتری پیدا کرده، وظایف و مسئولیت‌های بیشتری بر آن منظور شده است و روز به روز به نقش و اهمیت آن در سازمان افزوده می‌گردد (گو و همکاران^۱، ۲۰۲۰). در عصر حاضر، مدیران بالای سازمان به این نتیجه رسیده‌اند که بدون وجود منابع انسانی خوب، امکان نیل به اهداف سازمانی مشکل می‌گردد (چاودهاری^۲، ۲۰۱۴). یکی از مبانی توسعه در هر جامعه‌ای، نظام اداری و مدیریت آن است (شائو و همکاران^۳، ۲۰۲۰). بدیهی است که نظام اداری مطلوب و کارآمد، می‌تواند تسهیل‌کننده و زمینه‌ساز تحقق هدف‌های برنامه‌های توسعه قرار گیرد (مومه و لیتل^۴، ۲۰۱۰). چرا که نظام اداری هر کشوری، نظام تنظیم‌کننده کلیه فعالیت‌ها برای نیل به هدف‌های از پیش تعیین شده است (هیت^۵ و همکاران، ۲۰۰۱). نظام اداری مجموعه‌ای از عناصر به هم مرتبط شامل ساختار، کارکرد و ارزش‌های حاکم است که برای نیل به اهداف سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشور با هم در تعامل هستند (ایبراهیم^۶، ۲۰۱۵). این نظام در واقع به مثابه تنظیم‌کننده کلی فعالیت‌ها برای نیل به هدف‌های تعیین شده است که ضمن ایجاد هماهنگی بین بخش‌های مختلف بستر مناسبی را برای حل مسائل و مشکلات مردم فراهم می‌کند (نلسون و سورا^۷، ۲۰۱۶ و محمدی ارس و اصلی زاده ۱۳۹۵). نظام اداری کشور بستر توسعه و زمینه فعالیت‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی است (باسکاران^۸، ۲۰۱۴، طهرانی و مالکی، ۱۳۹۵). بدون شک ساختار کارآمد و اثربخش مدیریت دولتی در کنار مناسبات مثبت و سازنده قانون‌گذاری کشور می‌تواند حاکمیت را در تحقق اهداف ملی یاری کند (باتلی^۹، ۲۰۱۶). نظام اداری بعنوان ابر نظام، اجزایی در درون خود برای کارآمد سازی نظام دارد (گای پترز^{۱۰}، ۲۰۰۱). نظام اداری زمانی کارآمد و اثربخش خواهد بود که اجزای آن در درون نظام دارای فعالیت منسجم و تعامل‌گرا را شکل دهند (برنسون^{۱۱}، ۲۰۰۶). اجزای این نظام را عامل‌های فناورانه، ساختار، انسان، سیاست‌ها و اهداف شکل می‌دهد و یکی از مهمترین این اجزاء نیروی انسانی است که نقش بسزایی در موفقیت یا برنامه‌های سازمان‌های دولتی ایفا می‌نماید (نقوی و همکاران، ۱۳۹۷). به ویژه با آغاز تحول و اصلاح در نظام اداری، نیروی انسانی کارآمد و شایسته

جهت تحقق برنامه ها، از اهمیت زیادی برخوردار است (لی و یانگ^{۱۲}، ۲۰۲۱) سیاستهای کلی نظام اداری نیز در گرو ایجاد قابلیت‌های لازم در دستگاه‌های اجرایی و کارکنان آنهاست (باکوتیک^{۱۳}، ۲۰۱۶).

ارتقای نظام اداری منوط به ایجاد بسترها و توانمندسازی در سطح فردی و سازمانی و بطور کلی تحول اداری است (صفدریان و پورکیانی، ۱۳۹۶). تحول اداری تلاشی است برنامه ریزی شده در سراسر سازمان که به وسیله مدیریت عالی سازمان اداره شده و اثربخشی سازمان را از راه برنامه‌های تحول برنامه ریزی شده در فرایندهای سازمان، با استفاده از علوم رفتاری افزایش می‌دهد (نیکلاسون و پیر^{۱۴}، ۲۰۱۲). فعالیت‌های تحول ساز سازمان عبارت است از: (۱) افزایش سازگاری بین ساختار، فرایندها، استراتژی، افراد و فرهنگ سازمان. (۲) ایجاد توسعه راه حل‌های نو و خلاقانه در سازمان. (۳) توسعه توانایی نو سازی (ساکیتا^{۱۵}، ۲۰۲۱). تحول اداری نوعی استراتژی به سازمان است که اوایل دهه ۱۹۶۰ مطرح شد. اساس آن بر بینش‌ها و آگاهی‌های حاصله از پویایی‌های گروهی تحول برنامه ریزی شده استوار است (هوبنر^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۹). حوزه تحول اداری در راه تکامل به چهار چوبی منسجم از نظریه‌ها و کاربردها رسیده است که می‌تواند بسیاری از مسائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل نماید (نیکولاس و نورل^{۱۷}، ۲۰۱۳). تحول اداری از نظام‌های سازمانی و هم چنین افرادی که درون سازمانها هستند و چگونگی کارکرد آنها بحث می‌کند (بیگاتان، گربر و هدگ^{۱۸}، ۲۰۱۷). همینطور در زمینه تغییرات برنامه ریزی شده‌ای که منجر به ترغیب افراد گروه‌ها به کارکرد بهتر می‌شود، سخن به میان آورد (گراهام و لری^{۱۹}، ۲۰۱۸). تحول برنامه ریزی شده مستلزم آگاهی کلی از کار، فعالیت سخت و جدی در طی زمان (لیم^{۲۰}، ۲۰۰۷)، دارا بودن رویکردی اصلی و اصولی و هدفدار و دانشی معتبر در موارد پویایی سازمانی و چگونگی تحول آنهاست (قاسمی ۱۳۹۹). ایجاد تحول نظام اداری با پیشرفت‌های فناورانه و علمی در راستای تحقق نیازهای هر کشور متناسب است (تالیرکیو^{۲۱}، ۲۰۰۴)، اما در اصل می‌توان گفت که هدف تحول اداری در تقویت توانمندی‌های نظام اداری در راستای ارتقای اثربخشی وظایف دولت در اثر انطباق نقش‌ها، توانمندیها و قابلیت‌های نظام اداری قابل تصریح است (ما^{۲۲} و همکاران، ۲۰۰۵؛ اصغری یالقوز آغاجی و محسنی زوزی، ۱۳۹۳).

تحول اداری مسئله پیچیده و زمان بر است چون موانع دارای مختلفی است مانند عدم شایسته سالاری، نظام بروکراتیک و نبود زیرساختهای فناوری اطلاعات (سونگ^{۲۳} و همکاران، ۲۰۲۰) را از جمع موانع تحول اداری بیان کرده اند. نبود نظام مدیریت اطلاعات، وجود بعد نامتعالی بوروکراسی، حجم بزرگ ستاد، عدم آشنایی غالب مدیران با ادبیات مدیریت و نبود نظام انگیزشی کارآمد (محمدپور، ۱۳۹۳)، عدم حاکمیت حرفه ای، ناکارآمدی ساختارهای سازمانی (میرمحمدی و حسن پور، ۱۳۹۰). عدم رعایت حقوق انسانی عدم مسئولیت پذیری و سیاست زدگی جدی همه دولتها می داند. فقدان تعهدسیاسی، توانمندی محدود دولت، مقاومت بروکراسی، وظیفه گرایی در بخش دولتی، فرایندهای ناکارآمد مدیریت عمومی (ساگر^{۲۴} و همکاران، ۲۰۱۷) و ارزشیابی غیر حرفه ای (کوک^{۲۵} و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به نقشی که نظام اداری در طراحی، اجرا، ارزیابی و به طور کلی مدیریت برنامه های توسعه و همچنین تحقق سیاستهای کلی اقتصاد مقاومتی که سرآغاز دستور کاری بزرگ برای نظام سیاست گذاری کشور به شمار می رود ایفا می کند، باید بعنوان یکی از مهمترین اجزای برنامه توسعه ملی کشور به آن توجه شود. زیرا توسعه یک امر اقتضایی است که نحوه دستیابی به آن تحت تاثیر شرایط مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است (کواک^{۲۶} و همکاران، ۲۰۱۶). بنابراین ابتدا باید عوامل اساسی هر کدام از آن نظامها که می توانند عملکرد نظام اداری را تحت تاثیر قرار دهند، شناسایی های موجود در هر کدام از این عوامل احصا گردند و سپس استراتژی های اصلاحی تدوین شوند (سینگ^{۲۷} و همکاران، ۲۰۱۰). از این رو خلا تحقیقاتی در زمینه توجه ویژه به منابع انسانی سازمان، به عنوان رکن اصلی در ایجاد و اجرای نظام تحول اداری، محسوس است. امروزه به لحاظ شرایط داخلی و موقعیت بین المللی کشورمان، ضرورت تحول در نظام اداری کشور بیش از هر زمان دیگری احساس می شود. از طرف دیگر تحقق چشم انداز بیست ساله و پیاده سازی سیاستهای کلان نظام اداری ابلاغ شده از سوی مقام معظم رهبری، مستلزم یک نظام اداری مناسب و مطلوب است. ولی یکی از مهم ترین گامهای تحول، شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی است. چون اگر مشکلات به درستی شناسایی نشوند، به احتمال قوی تحول و اثربخشی مطلوبی صورت نخواهد گرفت. با توجه به مطالب ذکر شده این تحقیق با هدف شناسایی و تبیین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی انجام شده است.

ادبیات تحقیق

نظام اداری

نظام اداری در توسعه هر جامعه‌ای نقش اساسی ایفا می‌کند به نحوی که بدون داشتن یک نظام اداری سالم، دستیابی به توسعه ناممکن است از این جهت پس از اجرای یک برنامه توسعه و دسترسی پیدا نکردن به هدف‌های آن، برای کشف علل شکست، تنها نباید به دنبال نقص‌ها، ضعف‌ها و خطاهای موجود در برنامه رفت و حل مشکل تحقق نیافتن هدف‌های برنامه را در خود آن جستجو کرد. بلکه باید ساختار برنامه توسعه مطالعه و بررسی شود زیرا بسیار اتفاق افتاده که بهترین برنامه توسعه از سوی مجریان ناصالح و نظام اداری ناسالم دچار تباهی و شکست شده و مغایر با هدف‌های آن برنامه به اجرا در آمده است به طوری که گاهی آنچه روی داده است در تضاد با خواست برنامه ریزان و قانون‌گذاران است به هر حال به خاطر ناهمگونی نظام اداری حاکم بر جامعه با نظام سیاسی و آرمان‌های آن اداره امروز به صورت سد بزرگی در راه رسیدن به هدف‌های پیش‌بینی‌شده در قانون اساسی در آمده است. (میر محمدی، حسن‌پور، ۱۳۹۰)

یکی از مبانی توسعه در هر جامعه‌ای نظام اداری و مدیریت آن است بدیهی است که نظام اداری مطلوب و کارآمد، می‌تواند تسهیل‌کننده و زمینه‌ساز تحقق هدف‌های برنامه‌های توسعه قرار گیرد (میرسپاسی، ناصر و اعتباریان، ۱۳۹۷) چرا که نظام اداری در هر کشوری، سیستم تنظیم‌کننده کلیه فعالیت‌ها برای نیل به هدف‌های از پیش تعیین شده است نظام اداری برای جامعه مانند چرخ برای وسیله نقلیه و دست و پا برای انسان است همان‌طور که وسیله نقلیه بی چرخ نمی‌تواند حرکت کند و انسان بدون دست و پا قادر نیست نیازهای خود را برطرف کند و به هدف‌ها و خواسته‌های خود برسد، جامعه نیز بدون داشتن نظام اداری سالم، نمی‌تواند در راه تأمین نیازها و دستیابی به هدف‌های خویش که همان توسعه فراگیر است، گام بردارد. (میر محمدی، حسن‌پور، ۱۳۹۰).

تحول اداری

تحول یا دگرگونی مفهوم نوینی نیست، در غیر این صورت بشر هنوز در مراحل آغازین زندگی خود بر

تحول یکی از پرچالش‌ترین بحث‌های مدیریت امروز می‌باشد. بخصوص در سال‌های

اخیر و در فضای تجارت تحول معنی دیگری مترادف با عدم اطمینان و بی نظمی به خود گرفته است و در نتیجه مدیریت تحول برای سازمان‌ها به یک امر حیاتی تبدیل شده است. اکثر محققانی که در این زمینه مشغول به کارند بیان می‌کنند که مشکل اصلی در مدیریت تحول، زبان می‌باشد. به عبارت دیگر در فرایند تحول، استفاده از سیستم‌های علامتی و شناختی مشترک بین افراد مانند استعاره‌ها برای انجام مراحل تحول یکی پس از دیگری ضروری است. اما اینکه استعاره‌ها به چه شکلی در توصیف و برنامه ریزی تحول اداری به کار رفته اند و آیا این مشکل استفاده کارا می‌باشد موضوع بحث بسیاری از محققان این حوزه است. گرچه استفاده از استعاره‌ها در تبیین فرایند تحول، عمر نسبتاً طولانی دارد، ناکارا بودن استعاره‌ها در فرایند تحول از دو زاویه متفاوت مورد بررسی قرار می‌گیرد. در واقع دیدگاه مدرن تلاش کرده است که از یک طرف به ایجاد استعاره‌های مناسب تر و زنده تر برای کمک به اجزای فرایند تحول بپردازد و از طرف دیگر قالب‌های مناسب برای بیان استعاره‌ها در موقعیت‌ها و شرایط مختلف را کشف و تفکیک کند (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۹۸). فرنج و ندل بیان می‌دارد که تحول اداری تلاشی طولانی مدت برای تقویت توان حل مسئله سازمان و نوسازی فریندهای آن مبتنی بر مدیریت موثر و فرهنگ مشارکت پذیری با استفاده از عوامل تحول دهنده و بهره گیری از دانش رفتاری است (الحسینی، ۱۳۹۸).

تحول اداری نوعی استراتژی بهسازی سازمان است که اوایل دهه ۱۹۶۰ مطرح شد. اساس آن بر بینش‌ها و آگاهی‌های حاصله از پویایی‌های گروهی و تحول برنامه ریزی شده استوار است. حوزه تحول اداری در راه تکامل خود به چارچوبی منسجم از نظریه‌ها و کاربردها رسیده است که می‌تواند بسیاری از مسایل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل نماید. تحول اداری، از سیستم‌های سازمانی و همچنین افرادی که درون سازمان‌ها هستند و چگونگی کارکرد آن‌ها بحث می‌کند. همین طور در زمینه تغییرات برنامه ریزی شده‌ای که منجر به ترغیب افراد، گروه‌ها به کارکردی بهتر می‌شود، سخن به میان می‌آورد. تحول برنامه ریزی شده مستلزم آگاهی کلی از کار، فعالیت سخت و جدی در طی زمان، دارا بودن رویکردی اصولی و هدف مدار و دانشی معتبر در موارد پویایی‌های سازمانی و چگونگی تحول آن‌ها است (قاسمی، ۱۳۹۹).

پدیده تحول اداری: مقصود از تحول اداری، تغییرات برنامه ریزی شده است که به

صورت منظم به اجرا در می‌آید. تحول اداری یک واژه، عبارت یا مفهومی نیست که بتوان به راحتی آن را تعریف کرد، بلکه در برگیرنده مجموعه روشهایی است که بدان وسیله سازمان دستخوش تحول می‌شود و با توجه به شرایط و موقعیت سازمان به شیوه‌های زیر عمل می‌کند. تحول به صورت فراگرد در کل سازمان، در ساختار و در سیستم‌های اجرایی به عمل می‌آید، گروه‌هایی تشکیل جلسه می‌دهند و در مورد ایجاد تحول به بحث می‌پردازند، با توجه به عوامل خارجی، سازمان واکنش مناسب از خود نشان می‌دهد و می‌کوشد تا اثر بخشی خود را افزایش دهد و وضع کارکنان تحول یابد (بارانی و همکاران، ۱۳۹۶).

ضرورت تحول در نظام اداری

تحول، تصحیح، سالم‌سازی و نوسازی نظام اداری در ایران نیز امری ضروری به نظر می‌رسد بنابراین، نظام اداری به دلیل ارتباط با سایر ساختارها و اثرگذاری در آن‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده است بدیهی است که کارآمدی تحول نظام اداری به عنوان ابزار مدیریت و اداره امور کشور، ابزار عرضه خدمات حساس و اساسی به جامعه، ابزار مقابله با شرایط خاص و ضروری و در نهایت بستر دستیابی به رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی تنها با تمرکز بر امور کارگزینی، تشکیلات، تشریفات اداری، حذف، ادغام و انحلال واحدها و .. میسر نمی‌گردد بلکه ساختار سنتی درون‌گرا و انعطاف‌ناپذیر نظام اداری با زیربنای سلسله‌مراتبی خود که در آن وظیفه کامل از فرایند جداسازی نیازمند تغییراتی عمیق و گاهی اوقات سطحی در سطوح مختلف نظام اداری هر کشور می‌باشد که این امر با برنامه‌ریزی مؤثر و دقیق دولتی می‌تواند ممکن گردد (مجیبی میکلائی، ۱۳۹۳).

با توجه به آنچه در برنامه تحول در نظام اداری از سوی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی از بهبود یا تحول اداری به عنوان اصلاح نظام اداری در جهت کارا تر نمودن آن و نیز منطقی نمودن اندازه دولت، اصلاح ساختارهای تشکیلاتی دولت، اصلاح نظام‌های مدیریتی، اصلاح نظام‌های استخدامی، آموزش بهسازی تعدیل منابع انسانی، اصلاح فرایندهای آنجا کار و بالاخره ارتقا و حفظ کرامت مردم یاد می‌شود می‌توان تحول نظام اداری را در ایجاد تغییرات در ابعاد مختلف ساختار اداری کشور خلاصه نمود

که بر اثر این تغییرات نظام اداری قادر به انجام مأموریت‌های جاری و راهبردی با کارایی و اثربخشی بیشتر در نتیجه سرعت بخشی به اجرای وظایف محول می‌گردد بدیهی است که در راستای این تحول، تغییر چشمگیری در رسالت و نقش دستگاه‌های دولتی رخ نمی‌دهد و شاخص بهره‌وری نظام اداری بیانگر اثرات این تحول خواهد بود (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵).

موضوع ایجاد تحول در نظام اداری با پیشرفت‌های فناورانه و علمی در راستای تحقق نیازهای هر کشور متناسب است اما در اصل می‌توان گفت که هدف تحول اداری در تقویت توانمندی‌های نظام اداری در راستای ارتقای اثربخشی وظایف دولت در اثر انطباق نقش‌ها، توانمندی‌ها و قابلیت‌های نظام اداری - آنچه برای بهبود اقتصاد ملی و رشد و توسعه کشور در زمینه‌های گوناگون، امری حیاتی محسوب می‌گردد قابل تصریح است که تابع پروسه‌های گوناگون از قبیل مشارکت عمومی کارکنان، اصلاح ساختارهای اداری، تناسب و وظایف و اختیارات، توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی دولتمردان در مقابل شهروندان، نظارت بر نظام اداری و توسعه شیوه‌های اطلاعاتی و .. می‌باشد (تنکابنی، ۱۳۹۲). می‌توان اذعان نمود که نقش دولت در تحول نظام اداری و عملکرد آن رابطه‌ای مستقیم با بهبود و رشد و توسعه کشور در زمینه‌های گوناگون به‌ویژه بخش‌های مختلف اقتصاد دارد دگرگونی‌های گسترده‌ای که در دهه‌های اخیر در نقش دولت‌ها رخ داده است دولت‌ها را در عمل با رویکردهای نوینی مواجه ساخت که برآیند قطعی آن‌ها را می‌توان در تغییر جایگاه نسبی دولت‌ها در ایجاد تحول مشاهده نمود در حالت کلی می‌توان اظهار داشت که نگرش دولت به چگونگی کارگردانی و مدیریت، در نظام اداری آن جامعه نمود پیدا می‌کند (ابوالحسنی رنجبر و همکاران، ۱۳۹۶). فرایند اصلاح نظام اداری و مدیریت دولتی نیازمند تلاشی نظام‌بند و منسجم می‌باشد که با ایجاد تغییرات اساسی در نظام اداری عمومی، قادر است توان جامعه را در جهت دست یافتن به اهداف بزرگ ملی و پیشرفت افزایش دهد هدف برنامه تحول در نظام اداری که نشأت گرفته از متن سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری، سند چشم‌انداز، لایحه پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و در چارچوب سیاست‌های کلی دولت است توانمندسازی دستگاه‌های اجرایی کشور و تربیت مدیران و کارشناسان کارآمد و تحول‌آفرین می‌باشد این برنامه شامل محورهای منطقی نمودن

اندازه دولت و تحول در ساختارهای تشکیلاتی دولت، نظام‌های مدیریتی و استخدامی، برنامه‌های آموزش و بهسازی نیروهای انسانی، برنامه اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار و توسعه فناوری‌های اداری، برنامه ارتقا و حفظ کرامت مردم در نظام اداری، توانمندسازی و آموزش فرهنگی و تخصصی منابع انسانی، تقویت مدیریت و توان کارشناسی کشور و ارتقای روحیه خودکنترلی در کارها، خدمات‌رسانی به مردم و تکریم ارباب‌رجوع می‌باشد (رفیق الرحمان، ۱۳۹۸). ایجاد تحول اداری در کشور می‌تواند با اهداف اصلی از قبیل ایجاد تغییرات بنیادی به منظور تحول و تکامل در ساختار نظام مدیریتی حاکم بر وظایف دولت و رفع موانع و معضلات نظام اداری و اجرایی در راه توسعه و رشد کشور، بازنگری در تفکر حاکم بر مدیریت منابع انسانی به عنوان با ارزش‌ترین منبع اجتماعی و سازمانی و همچنین بازنگری در مبانی فلسفی و تفکر حاکم بر طراحی و سازمان‌دهی تشکیلات کلان دولت به گونه‌ای که تأثیر اصلی خود را در توسعه بر جای گذارد دنبال گردد (میرسپاسی و اعتباریان، ۱۳۹۷).

روش

هدف این تحقیق آمیخته، اکتشافی است. در بخش کیفی با مطالعه ادبیات و استفاده از روش دلفی، عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی شناسایی شدند و در بخش کمی این عوامل مورد برازش قرار گرفت. جامعه آماری بخش کیفی (دلفی) شامل اساتید گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان و دانشگاه شهید باهنر و مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان بودند که تعداد آنها ۳۰ نفر بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. جامعه آماری بخش کمی شامل کارکنان دستگاه‌های اجرایی استان کرمان به تعداد ۲۲۹۰۰۰ نفر می‌باشد. حجم نمونه آماری این تحقیق براساس تعداد متغیرهای مورد مطالعه (۲۲ متغیر آشکار و به ازای هر متغیر آشکار ۲۰ نفر) ۴۴۰ نفر در نظر گرفته شد (مایرز و همکاران، ۲۰۰۶). که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم کارکنان از ۱۴ شهرستان استان کرمان انتخاب شدند. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل یابی معادلات ساختاری با نرم افزار spss25 و AMOS22 استفاده شده است. جهت سنجش عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. برای ساخت این پرسشنامه ابتدا عوامل بازدارنده اجرای تحول

اداری در حوزه منابع انسانی براساس روش دلفی شناسایی شدند که این عوامل ۲۲ مورد بوده است که عبارتند از عدم شایسته سالاری، آموزش ناکافی، نبود امور رفاهی، مناسب نبودن مزایای بازنشستگی، نامناسب بودن ارزشیابی، درجه بالایی از سیاسی شدن، سلطه بوروکراتیک، عدم توانایی نهادی، فنی و اداری، عدم توجه به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری، ضعف فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، شرایط علی اثرگذار بر دستور کار خط مشی‌های اصلاح نظام اداری، عوامل فرهنگی، عوامل سیاسی، عوامل مدیریتی، عوامل قضایی، عوامل ارزشی و ساختاری، مبهم بودن اهداف، عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر، وجود روحیه مقررات ستیزی، نبود نظام انگیزشی کارآمد، رابطه سالاری و رهبری ناکارآمد که برای سنجش این عوامل از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۴۵ گویه با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای که نمره گذاری آنها از ۱ تا ۵ بوده است. جهت ساخت این پرسشنامه با ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و اساتید مدیریت منابع انسانی مصاحبه صورت گرفت و سپس گویه‌های مدنظر استخراج و نهایی شد. براین اساس پرسشنامه مذکور عوامل بازدارنده اجرای نظام تحول اداری در حوزه منابع انسانی را در ۲۲ بعد می‌سنجد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه براساس نظر ۵ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی ۰/۸۴ بدست آمد و ضریب پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۷ بدست آمد.

یافته‌های بخش کیفی

تحلیل نتایج روش دلفی

روش دلفی شامل یکسری از راندهای پیمایشی یا پرسشنامه ای است، که پرسشنامه اولیه، پرسشنامه راندهای بعدی را شکل می‌دهد و باید در مرحله طراحی تحقیق در مورد آن تصمیم گرفته شود. روشهای آنالیز براساس هدف دلفی، ساختار راندها، نوع سؤالات و تعداد شرکت کنندگان تعیین میشود. آمارهای اصلی استفاده شده در مطالعات دلفی میانگین، انحراف معیار، میانه و آزمون آماری T-Test است. بطور معمول، برای تحلیل نتایج دلفی، در اولین دور، تحلیل محتوی برای شناسایی تمهای اصلی در پرسشنامه بدون ساختار اولیه انجام میگردد که نتایج آن پرسشنامه بدون ساختار را به پرسشنامه ای با ساختار تبدیل نموده که اساس دورهای بعدی را تشکیل می‌دهد. در دور دوم به بعد، آغاز بکارگیری روشها کمی است (احمدی و همکاران، ۱۳۸۷).

دور اول

در این پژوهش، با مطالعه در ادبیات نظری، کتب و مقالات، عوامل و متغیرهای مرتبط با عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری مورد بررسی قرار گرفت. که براساس نتایج بدست آمده عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری به شرح جدول ۱ می‌باشد

جدول ۱: عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری براساس تحلیل محتوای متون مربوطه

متغیر	منبع
برنامه‌ریزی و تأمین نیروی انسانی نامناسب	باکوئیک (۲۰۱۶)، برنسون (۲۰۰۶)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، مومه و لیتل (۲۰۱۰)، سوزوکی (۲۰۰۵)، دانش فرد و اسداله زاده جعفری (۱۳۹۰).
نامناسب بودن بهسازی، توسعه و نگهداری منابع انسانی، نظام پرداخت	شائو و همکاران (۲۰۲۰)، سوزوکی (۲۰۰۵)، لیو و همکاران (۲۰۱۲)، دانش فرد و اسداله زاده جعفری (۱۳۹۰)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، کیم (۲۰۰۰).
عدم شایسته سالاری	سونگ و همکاران (۲۰۲۰)، برنسون (۲۰۰۶)، لیو و همکاران (۲۰۱۲)، تنکابنی (۱۳۹۲).
آموزش ناکافی	شائو و همکاران (۲۰۲۰)، لی و یانگ (۲۰۲۱)، نیکلاسون و پیر (۲۰۱۲)، (میرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۰)
نیود امور رفاهی	گو و همکاران (۲۰۲۰)، باکوئیک (۲۰۱۶)، هیت و همکاران (۲۰۰۱).
مناسب نبودن مزایای بازنشستگی	هیت و همکاران (۲۰۰۱)، نیکلاسون و پیر (۲۰۱۲)، لی و یانگ (۲۰۲۱).
نامناسب بودن ارزشیابی	کوک و همکاران (۲۰۲۰)، هوبنر و همکاران (۲۰۱۹)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، کمیلی فرد (۱۳۹۶).
درجه بالایی از سیاسی شدن (تسلط نگرش سیاسی در مدیریت دولتی)	ساکیتا (۲۰۲۱)، کوک و همکاران (۲۰۲۰)، کمیلی فرد (۱۳۹۶)، پاندی (۲۰۱۹)
سلطه بوروکراتیک	سونگ و همکاران (۲۰۲۰)، ساکر و همکاران (۲۰۱۷)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، محمدپور (۱۳۹۳)، تنکابنی (۱۳۹۲)، پاندی (۲۰۱۹)
عدم توانایی نهادی، فنی و اداری	ساکیتا (۲۰۲۱)، هوبنر و همکاران (۲۰۱۹)، پاندی (۲۰۱۹)، کوک، تمازویک، لبن و اریستونیک (۲۰۱۶).
اجرای اصلاحات مبتنی بر بازار	گو و همکاران (۲۰۲۰)، برنسون (۲۰۰۶)، ما و همکاران (۲۰۰۵)، بیگاتان، گریب و هدیگ (۲۰۱۷)
عدم توجه به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری	شائو و همکاران (۲۰۲۰)، باکوئیک (۲۰۱۶)، کوک، تمازویک، لبن و اریستونیک (۲۰۱۶)
ضعف فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات	سونگ و همکاران (۲۰۲۰)، نیکولاس و نورل (۲۰۱۳)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰) نوردین، استوکدال و اسپیرز (۲۰۱۱) انگل و پولوس، کیتسیوس، کوفاکیس و پاپادوپولوس (۲۰۱۰) بیویان (۲۰۱۰) سینگ، پاتاک، ناز و بلوال (۲۰۱۰)
چندپیشه‌گی کارکنان	محمدپور (۱۳۹۳)، گو و همکاران (۲۰۲۰)، صفدریان و پورکیانی (۱۳۹۶)

متغیر	منبع
شرایط علی اثرگذار بر دستور کار خط مشی‌های اصلاح نظام اداری	کمیلی فرد (۱۳۹۶)، مومه و لیتل (۲۰۱۰)، ابوالحسنی رنجبر، دانش فرد و فقیهی (۱۳۹۶)
عوامل فرهنگی	نیکلاسون و پیر (۲۰۱۲)، کمیلی فرد (۱۳۹۶)، کوک و همکاران (۲۰۲۰)، معمارزاده تهران و نجفی (۱۳۹۶)، ابوالحسنی رنجبر، دانش فرد و فقیهی (۱۳۹۶)
عوامل سیاسی	ساگر و همکاران (۲۰۱۷)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰) معمارزاده تهران و نجفی (۱۳۹۶)، ابوالحسنی رنجبر، دانش فرد و فقیهی (۱۳۹۶)
عوامل مدیریتی	ساگر و همکاران (۲۰۱۷)، کوک و همکاران (۲۰۲۰)، محمدپور (۱۳۹۳)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰) معمارزاده تهران و نجفی (۱۳۹۶)
عوامل قضایی	نیکلاسون و پیر (۲۰۱۲)، برنسون (۲۰۰۶)، معمارزاده تهران و نجفی (۱۳۹۶)، ابوالحسنی رنجبر، دانش فرد و فقیهی (۱۳۹۶)
عوامل ارزشی و ساختاری	میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، گو و همکاران (۲۰۲۰)، معمارزاده تهران و نجفی (۱۳۹۶)، ابوالحسنی رنجبر، دانش فرد و فقیهی (۱۳۹۶)
ضعف جایگاه مدیریت دانش	میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، هیت و همکاران (۲۰۰۱)، نجفی رستاقی و محمد اقدسی (۱۳۹۶)
مبهم بودن اهداف	میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، کمیلی فرد (۱۳۹۶)، کوک و همکاران (۲۰۲۰)
عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر	مومه و لیتل (۲۰۱۰)، ساکیتا (۲۰۲۱)، ما و همکاران (۲۰۰۵)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)
فقدان نظام ارزیابی عملکرد مدیران	لی و یانگ (۲۰۲۱)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰) و انگلوپولوس و همکاران (۲۰۱۰)
وجود روحیه مقررات ستیزی	کوک و همکاران (۲۰۲۰)، سوزوکی (۲۰۰۵)، لی و یانگ (۲۰۲۱)، تنکابنی (۱۳۹۲)
حجم بزرگ ستاد	شائو و همکاران (۲۰۲۰)، برنسون (۲۰۰۶)، نیکلاسون و پیر (۲۰۱۲)، محمدپور (۱۳۹۳)
نبود نظام انگیزشی کارآمد	ساکیتا (۲۰۲۱)، مومه و لیتل (۲۰۱۰)، ما و همکاران (۲۰۰۵)، ابوالحسنی رنجبر، دانش فرد و فقیهی (۱۳۹۶)
رابطه سالاری	سونگ و همکاران (۲۰۲۰)، لیو و همکاران (۲۰۱۲)، نیکولاس و نورل (۲۰۱۳)، هوبنر ^{۲۸} و همکاران (۲۰۱۹)، تنکابنی (۱۳۹۲)
رهبری	باکووتیک (۲۰۱۶)، کمیلی فرد (۱۳۹۶)، هوبنر و همکاران (۲۰۱۹)، هیت و همکاران (۲۰۰۱)
نبود همکاری در میان دستگاه‌های دولتی	گو و همکاران (۲۰۲۰)، هوبنر و همکاران (۲۰۱۹)، لیو و همکاران (۲۰۱۲)، کوک و همکاران (۲۰۲۰)

- دور دوم

در این دور از خبرگان خواسته شد میزان موافقت خود با هر مولفه را بر اساس امتیازی مشخص کنند. در جدول ۲ پس از جمع آوری نظرات خبرگان میانگین، انحراف معیار، میانه و آزمون t-test برای هر مولفه محاسبه شد. بر اساس نتایج به دست آمده در مولفه‌های " اجرای اصلاحات مبتنی بر بازار "، " ضعف جایگاه مدیریت دانش "، " فقدان نظام ارزیابی عملکرد مدیران " و " حجم بزرگ ستاد " آماره t کمتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین مولفه‌ها از نظر خبرگان مورد تأیید قرار نگرفت. بنابراین از پرسشنامه حذف شدند همچنین ضریب همابستگی کندال برای پاسخ‌های این دور معادل ۰/۷۱۸ شده است.

دور سوم

در این مرحله نتایج حاصل از مرحله دوم به پاسخ دهندگان ارائه شد. میانگین پاسخ اعضای کارگروه در دوره‌های پیش و پاسخ هر فرد نیز به صورت جداگانه درج شد و از آنها خواسته شد با توجه به شاخص‌های آماری مرحله قبل نظر خود را برای هر مولفه بر اساس طیف لیکرت اعلام نمایند.

پس از جمع آوری نظرات خبرگان میانگین، انحراف معیار، میانه و آزمون t-test برای هر مولفه محاسبه شد. نتایج دور سوم تحلیل دلفی در جدول شماره ۲ نشان می‌دهد در مولفه‌های " نامناسب بودن بهسازی، توسعه و نگهداری منابع انسانی، نظام پرداخت، چند پیشه‌گی کارکنان و نبود همکاری در میان دستگاه‌های دولتی آماره t کمتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین، این مولفه‌ها از نظر خبرگان مورد تأیید نمی‌باشند. بنابراین از پرسشنامه حذف می‌شوند. همچنین ضریب‌های همابستگی کندال برای پاسخ‌های این دور معادل ۰/۷۳۵ شده است.

جدول ۲: نتایج حاصل از پرسشنامه دور سوم

گوپه ها	میانگین	انحراف معیار	میانگین	آماره t	سطح معنی داری
برنامه ریزی و تأمین نیروی انسانی نامناسب	3/550	0/945	4/000	2/604	0/017
نامناسب بودن بهسازی، توسعه و نگهداری منابع انسانی، نظام پرداخت	3/250	0/786	3/000	1/422	0/171
عدم شایسته سالاری	4/200	0/523	4/000	10/258	0/000
آموزش ناکافی	4/200	0/834	4/000	6/439	0/000
نبود امور رفاهی	4/350	0/587	4/000	10/283	0/000
مناسب نبودن مزایای بازنشستگی	4/150	0/745	4/000	6/902	0/000
نامناسب بودن ارزشیابی	4/050	0/686	4/000	6/842	0/000
درجه بالایی از سیاسی شدن (تسلط نگرش سیاسی در مدیریت دولتی)	4/000	0/562	4/000	7/958	0/000
سلطه بوروکراتیک	4/300	0/571	4/000	10/177	0/000
عدم توانایی نهادی، فنی و اداری	4/400	0/598	4/000	10/466	0/000
عدم توجه به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری	4/100	0/788	4/000	6/242	0/000
ضعف فناوریهای اطلاعات و ارتباطات	4/150	0/671	4/000	7/667	0/000
چندپیشه‌گی کارکنان	3/500	1/192	4/000	1/876	0/076
شرایط علی اثرگذار بر دستور کار خط مشی‌های اصلاح نظام اداری	4/250	0/639	4/000	8/753	0/000
عوامل فرهنگی	4/250	1/070	4/500	5/225	0/000
عوامل سیاسی	4/400	0/598	4/000	10/466	0/000
عوامل مدیریتی	4/150	0/988	4/000	5/205	0/000
عوامل قضایی	4/500	0/513	4/500	13/077	0/000
عوامل ارزشی و ساختاری	4/300	0/657	4/000	8/850	0/000
میهم بودن اهداف	3/800	0/894	4/000	4/000	0/001
عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر	4/000	1/076	4/000	4/156	0/001
وجود روحیه مقررات ستیزی	4/100	0/641	4/000	7/678	0/000
نبود نظام انگیزشی کارآمد	4/250	0/786	4/000	7/109	0/000
رابطه سالاری	4/100	0/912	4/000	5/395	0/000
رهبری	4/550	0/510	5/000	13/581	0/000
نبود همکاری در میان دستگاه‌های دولتی	3/100	0/852	3/000	0/525	0/606

دور چهارم

در این مرحله نتایج حاصل از مرحله سوم به پاسخ دهندگان ارائه شد و از آنها خواسته شد با توجه به شاخص‌های آماری مرحله قبل نظر خود را برای هر مولفه بر اساس طیف

لیکرت اعلام نمایند. پس از جمع آوری نظرات خبرگان میانگین، انحراف معیار، میانه و آزمون t-test برای هر مولفه محاسبه شد. که نتایج دور چهارم تحلیل دلفی نشان می‌دهد مولفه " برنامه ریزی تامین نیروی انسانی مناسب " آماره کمتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین مولفه‌ها از نظر خبرگان مورد تأیید نمی‌باشند و از پرسشنامه حذف شدند. همچنین ضریب‌های هماهنگی کندال برای پاسخ‌های این دور معادل ۰/۷۴۰ شده است.

جدول ۳: نتایج حاصل از پرسشنامه دور چهارم

گویه ها	میانگین	انحراف معیار	میانه	آماره t	سطح معنی داری
برنامه‌ریزی و تامین نیروی انسانی نامناسب	3/350	1/040	4/000	1/505	0/149
عدم شایسته سالاری	4/350	0/489	4/000	12/337	0/000
آموزش ناکافی	4/400	0/503	4/000	12/457	0/000
نبود امور رفاهی	4/200	0/696	4/000	7/712	0/000
مناسب نبودن مزایای بازنشستگی	4/050	0/686	4/000	6/842	0/000
نامناسب بودن ارزشیابی	4/150	0/587	4/000	8/759	0/000
درجه بالایی از سیاسی شدن (تسلط نگرش سیاسی در مدیریت دولتی)	4/250	0/444	4/000	12/583	0/000
سلطه بوروکراتیک	4/150	0/587	4/000	8/759	0/000
عدم توانایی نهادی، فنی و اداری	4/500	0/513	4/500	13/077	0/000
عدم توجه به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری	4/250	0/786	4/000	7/109	0/000
ضعف فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات	4/250	0/716	4/000	7/804	0/000
شرایط عالی اثرگذار بر دستور کار خط مشی‌های اصلاح نظام اداری	4/100	0/718	4/000	6/850	0/000
عوامل فرهنگی	4/400	0/681	4/500	9/200	0/000
عوامل سیاسی	4/250	0/639	4/000	8/753	0/000
عوامل مدیریتی	4/050	0/945	4/000	4/972	0/000
عوامل قضایی	4/650	0/489	5/000	15/079	0/000
عوامل ارزشی و ساختاری	4/150	0/587	4/000	8/759	0/000
مبهم بودن اهداف	4/050	0/826	4/000	5/688	0/000
عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر	4/000	0/795	4/000	5/627	0/000
وجود روحیه مقررات ستیزی	4/200	0/696	4/000	7/712	0/000
نبود نظام انگیزشی کارآمد	4/000	0/858	4/000	5/210	0/000
رابطه سالاری	4/050	0/887	4/000	5/294	0/000
رهبری	4/700	0/470	5/000	16/170	0/000

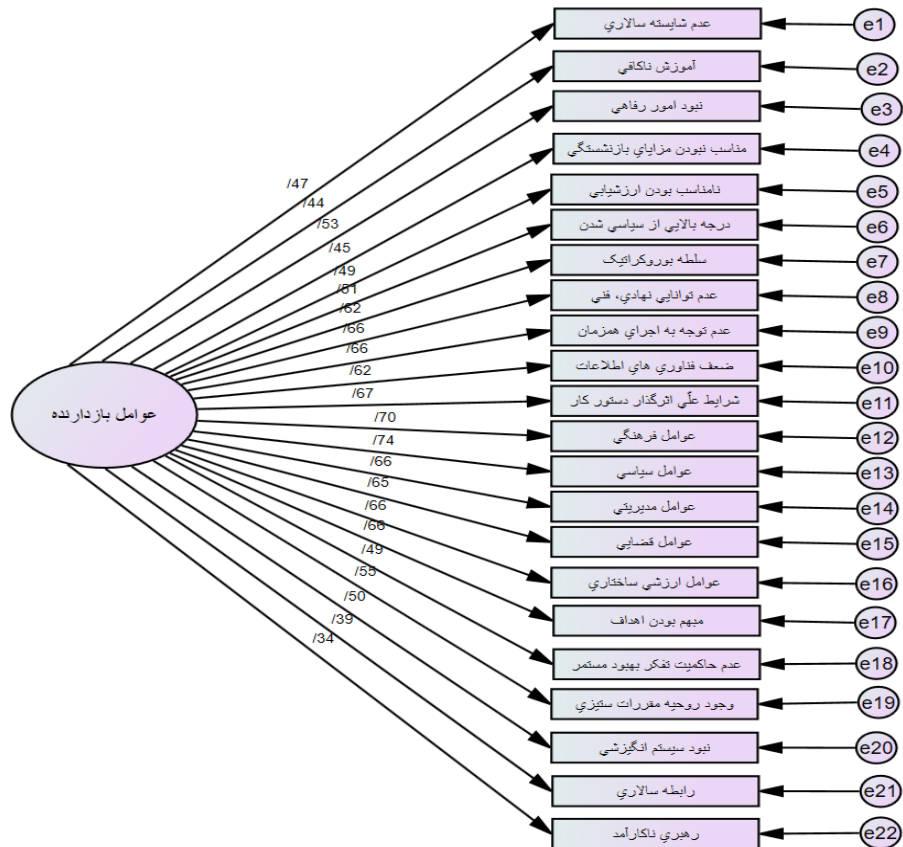
بر اساس نتایج به دست آمده از آزمون T-TEST در نتایج دوره‌های چهارگانه روش دلفی نشان می‌دهند که به دلایل زیر اتفاق نظر میان اعضای کار گروه حاصل شده است و میتوان به تکرار دورها پایان داد: ۱- میانگین نظر اعضای گروه ۴ به بالا است و این نشان دهنده توافق زیاد و بسیار زیاد در بین آنها می‌باشد. ۲- ضریب همابستگی کندال برای پاسخهای دور چهارم معادل ۰/۷۴۰ است که نسبت به ضریب همابستگی کندال دور سوم (۰/۷۳۵) تنها ۵ درصد افزایش دارد. بنابراین عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی به شرحی است که در جدول ۳ نشان داده شده است.

یافته‌های بخش کمی

برازش عاملهای استخراج شده با استفاده از مدل معادلات ساختاری جهت مشخص شدن عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی ابتدا براساس مدل بدست آمده از تحلیل دلفی ۲۲ عامل در نظر گرفته شد. سپس برای سنجش اعتبار این شاخص‌ها و میزان تطبیق آنها براساس مدل در بین جامعه آماری به اجرا درآمد که نتایج حاصل از برازش شاخص‌های بدست آمده با نرم افزار Amos در جدول ۵ و شکل ۱ نشان می‌دهد. نتایج الگوی تحلیل عاملی تأییدی، برازشی منطقی و قابل قبول به دست آمد. باتوجه به شاخصهای $X^2/Df=4/6$ ، $GFI=0/915$ ، $IFI=0/959$ ، $CFI=0/958$ ، $NFI=0/936$ ، $TLI=0/916$ و $RMSEA=0/099$ می‌توان گفت الگوی اندازه گیری متغیر مکنون عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی در ابعاد مختلف از برازندگی خوبی برخوردار است. و عاملها دارای بار عاملی مناسبی بوده (بیشتر از ۰/۳۰) و معنی داری آنها کمتر ۰/۰۵ می‌باشد که نتایج در جدول ۴ منعکس شده است.

جدول ۴: بارهای عاملی و مقدار آزمون عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری

معنی داری	بارهای عاملی	شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده شده)	عامل‌های نهفته (متغیرهای مکنون)
۰/۰۰۱	۰/۴۷	عدم شایسته‌سالاری	عوامل بازدارنده
۰/۰۰۱	۰/۴۴	آموزش ناکافی	
۰/۰۰۱	۰/۵۳	نبود امور رفاهی	
۰/۰۰۱	۰/۴۵	مناسب نبودن مزایای بازنشستگی	
۰/۰۰۱	۰/۴۹	نامناسب بودن ارزشیابی	
۰/۰۰۱	۰/۵۱	درجه بالایی از سیاسی شدن	
۰/۰۰۱	۰/۶۲	سلطه بوروکراتیک	
۰/۰۰۱	۰/۶۶	عدم توانایی نهادی، فنی و اداری	
۰/۰۰۱	۰/۶۶	عدم توجه به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری	
۰/۰۰۱	۰/۶۲	ضعف فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات	
۰/۰۰۱	۰/۶۷	فراهم نبودن شرایط علی اثرگذار	
۰/۰۰۱	۱/۷۰	عوامل فرهنگی	
۰/۰۰۱	۰/۷۴	عوامل سیاسی	
۰/۰۰۱	۰/۶۶	عوامل مدیریتی	
۰/۰۰۱	۰/۶۵	عوامل قضایی	
۰/۰۰۱	۰/۶۶	عوامل ارزشی	
۰/۰۰۱	۰/۶۶	مبهم بودن اهداف	
۰/۰۰۱	۰/۴۹	عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر	
۰/۰۰۱	۰/۵۵	وجود روحیه مقررات ستیزی	
۰/۰۰۱	۰/۵۰	نبود نظام انگیزشی کارآمد	
۰/۰۰۱	۰/۳۹	رابطه سالاری	
۰/۰۰۱	۰/۳۴	رهبری ناکارآمد	



شکل ۱: بارهای عاملی عوامل بازدارنده اجرای تحول نظام اداری در حوزه منابع انسانی

نتیجه گیری و بحث

طبق نتایج بدست آمده در این تحقیق، بیست و دو عامل بازدارنده تحول در نظام اداری بازدارنده نظام تحول اداری در حوزه منابع انسانی شامل: عدم شایسته سالتاری، آموزش ناکافی، نبود امور رفاهی، مناسب نبودن مزایای بازنشستگی، نامناسب بودن ارزشیابی، درجه بالایی از سیاسی شدن، سلطه بوروکراتیک، عدم توانایی نهادی، فنی و اداری، عدم توجه به اجرای همزمان منافع عمومی و حقوق اداری، ضعف فناوری های اطلاعات و ارتباطات، شرایط علی اثرگذار بر دستور کار خط مشی های اصلاح نظام اداری، عوامل فرهنگی، عوامل سیاسی، عوامل مدیریتی، عوامل قضایی، عوامل ارزشی و ساختاری،

مبهم بودن اهداف، عدم حاکمیت تفکر بهبود مستمر، وجود روحیه مقررات ستیزی، نبود نظام انگیزشی کارآمد، رابطه سالاری و رهبری ناکارآمد می‌باشند. که این نتایج با یافته‌های سونگ و همکاران (۲۰۲۰)، لیو و همکاران (۲۰۱۲)، شائو و همکاران (۲۰۲۰)، لی و یانگ (۲۰۲۱)، نیکلاسون و پیر (۲۰۱۲)، گو و همکاران (۲۰۲۰)، ساکیتا (۲۰۲۱)، کوک و همکاران (۲۰۲۰)، هوبنر و همکاران (۲۰۱۹)، دانش فرد و اسداله زاده جعفری (۱۳۹۰)، میرمحمدی و حسن پور (۱۳۹۰)، تنکابنی (۱۳۹۲)، پاندی (۲۰۱۹)، محمدپور (۱۳۹۳)، صفدریان و پورکیانی (۱۳۹۶)، ابوالحسنی رنجبر، دانش فرد و فقیهی (۱۳۹۶)، معمارزاده تهران و نجفی (۱۳۹۶) و نجفی رستاقی و محمد اقدسی (۱۳۹۶) مطابقت دارد. بنابراین وقتی که در سازمان اراده لازم برای بهره‌گیری از شایستگیان وجود نداشته باشد، مدیران روابط خویشاوندی، قومی ویا ملاحظه سیاسی را در جذب افراد در نظر بگیرند؛ کارکنان تمایل به شرکت در آموزش‌های ضمن خدمت نداشته باشند؛ حقوق و خدمات رفاهی کافی نباشد؛ به نیازهای بازنشستگان بی توجهی شود؛ ارتقاء کارکنان بصورت سلیقه‌ای انجام شود؛ تغییرات سازمانی بیشتر بر اساس تحولات سیاسی باشد؛ ارتقاء کارکنان بر اساس نگرش‌های سیاسی صورت بگیرد؛ دانش بینش و مهارت‌های مدیران ضعیف باشد؛ میزان تجهیزات سخت افزاری پردازش و بازیابی اطلاعات و نرم افزارهای مورد نیاز در سازمان به روز نباشد و... در آنصورت نمی‌توان انتظار تحول در نظام اداری بخصوص در بخش نیروی انسانی داشت.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|-------------------------|---------------------------------|
| 1. Gu | 2. Chaudhary |
| 3. Shao | 4. Mumme & Little |
| 5. Hitt | 6. Ibrahim & Ibrahim |
| 7. Nelson, K.L., SvaraJ | 8. Baskaran |
| 9. Batalli | 10. Guy Peters |
| 11. Brunsson | 12. Li & Yang |
| 13. Bakotić | 14. Niklasson & Pierre |
| 15. Sakita | 16. Huebener |
| 17. Niculescu & Norel | 18. Biygautane & Gerber & Hodge |
| 19. Graham and Larry | 20. Lim |
| 21. Taliercio | 22. Ma |

- | | |
|-----------|--------------|
| 23. Song | 24. Saker |
| 25. Cooke | 26. Kovač |
| 27. Singh | 28. Huebener |

منابع

- ابوالحسنی رنجبر ا. دانش فرد ک. فقیهی ا. (۱۳۹۶). ارائه الگوی دستور کار خط مشی های اصلاح نظام اداری در ایران. نشریه مدیریت دولتی، (۴) ۹: ۶۱۵-۶۴۰.
- اصغری یالقوز آغاجی، ر. محسنی زنوزی، س ج. (۱۳۹۳). نقش دولت در تحول نظام اداری کشور. مجله اقتصادی. شماره ۵ و ۶.
- بارانی ص. فقیهی ا. نجف بیگی ر. (۱۳۹۶). موانع تحول اداری ایران: مطالعه ای در فرهنگ سازمانی. مجله پژوهش های مدیریت عمومی، (۳۶) ۱۰: ۳۰-۵.
- تنکابنی ح. (۱۳۹۲). تحلیلی از وضعیت تشکیلات اداری و موانع تحول آن در ایران عصر مشروطیت. نشریه جامعه پژوهی فرهنگی، (۱) ۴: ۵۹-۸۷.
- الحسینی، ح ، (۱۳۹۸). تئوری مهندسی مداوم سازمان، دانشگاه هرمزگان، چاپ بیستم.
- دانش فرد ک. اسداله زاده جعفری ن. (۱۳۹۰). بررسی موانع عدم تحقق (پیاپی سازی) طرح اصلاح نظام های مدیریتی در بخش دولتی ایران. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، (۵) ۲: ۵۱-۲۹.
- رفیق الرحمان، ابوطیب. (۱۳۹۸). بهبود عملکرد دولت از طریق اصلاح دستگاه اداری. ترجمه محمد صفار. تهران، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.
- صفدریان، ع. پورکیانی، م. (۱۳۹۶). تبیین روابط بین توانمندی و چابکی سازمانی و ارائه یک الگو در راستای سیاست های کلی نظام اداری، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، (۳) ۹، ۱۷۸-۱۴۹.
- طهرانی، م. مالکی، م. (۱۳۹۵). نظام اداری برنامه های توسعه (با مروری بر آسیب های این حوزه و اولویت بندی آن). مرکز پژوهش های مجلس.
- قاسمی ، ب (۱۳۹۹). مدیریت رفتار سازمانی ، تهران :سپاهان، چاپ نهم.
- کمیلی فرد، م. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت بندی موانع عملیاتی شدن سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری، پایان نامه کارشناسی ارشد معرف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق (ع).
- مجیبی میکلابی ت. (۱۳۹۳). عنوان عوامل بازدارنده نظام تحول در ایران. مجله مدیریت و برنامه ریزی توسعه، ۵: ۴۸۲-۴۵۹.
- محمدپور ش. (۱۳۹۳). موانع استراتژیک اجرای ۱۰ برنامه تحول نظام اداری کشور در راستای قانون مدیریت خدمات کشوری (مورد مطالعه: شرکت سهامی مخابرات استان فارس). پایان نامه کارشناسی

ارشد، دانشگاه پیام نور دماوند.
محمدی ارس، ع. اصلی زاده، ا. (۱۳۹۵). سنجش میزان تحقق سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری در شهرداری نسیم شهر، کنفرانس بین‌المللی دستاوردهای نوین پژوهشی در مدیریت و حسابداری و اقتصاد.
محمدی ح. الوانی م. معمارزاده غ. حمیدی ن. (۱۳۹۵). طراحی و تبیین الگوی اثربخش نظام اداری در ایران. فصلنامه مدیریت دولتی، (۴): ۸-۶۱۶-۵۹۱.
معمارزاده تهران غ. ر. نجفی م. (۱۳۹۶). شناسایی عوامل اثرگذار بر تحول سلامت اداری. مجله مدیریت توسعه و تحول، ۳۰: ۴۸-۴۲.
میرسپاسی، ناصر و اعتباریان، اکبر. (۱۳۹۷). اصلاح تحول نظام اداری اران بر اساس الگوی توازن قدرت. تهران: میر
میرمحمدی، م. حسن پور، ا. (۱۳۹۰). نظام اداری ایران: تحلیلی بر مشکلات و چالش‌ها، فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، ۱ (۸)، ۲۲-۹
نجفی رستاقی ح. اقدسی م. (۱۳۹۶). جایگاه مدیریت دانش در مدیریت راهبردی نظام اداری کشور. اولین کنفرانس حکمرانی و سیاستگذاری عمومی، تهران، دانشگاه صنعتی شریف.
نقوی م.ع. واعظی ر. قربانی زاده و. افکانه م. (۱۳۹۷). الگوی تعالی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، (۲): ۶-۱۱-۲۶.
الوانی، س.م. دانایی فرد، ح. (۱۳۹۸). مدیریت تحول در سازمان، انتشارات صفار.

- Angelopoulos S. Kitsios F. Kofakis P. Papadopoulos T.H. (2010). *Emerging Barriers in E-Government Implementation*. 9th IFIP WG 8.5 International Conference on Electronic Government (EGOV), Aug 2010, Lausanne, Switzerland: 216-225.
- Bakotić. D.(2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Journal Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118-130 .
- Baskaran, T. (2014). Identifying local tax mimicking with administrative borders and a policy reform. *Journal of Public Economics*, 118, 41-51. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2014.06.011>.
- Batalli, M.(2016). Factors Affecting the Transformation of Public Administration. *Acta Universitatis Danubius. Juridica*, 12(3), 31-43.
- Bhuiyan S.H. (2010). E-government in Kazakhstan: Challenges and its role to development. *Public Organiz Rev*, 10, 31-47.
- Biygautane M. Gerber P. Hodge G. (2017). The Evolution of Administrative Systems in Kuwait, Saudi Arabia, and Qatar: The Challenge of Implementing Market Based Reforms. *Digest of Middle East Studies*, 26(1): 97-126.
- Brunsson, N. (2006). Administrative reforms as routines. *Scandinavian Journal of*

- Management*, 22(3), 243–252. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2006.10.007>.
- Chaudhary, R. (2014) Organizational Climate, Climate Strength and Work Engagement *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 286-294doi: 10.1016/j.sbspro.2014.04.195.
- Cooke.F.L. Dickmann,M.Parry,P.(2020). *Important issues in human resource management: introduction to the 2020 review issue*. 1,1-5.
- Graham, J.R., Leary, M.T.(2018). *The Evolution of Corporate Cash*, *The Review of Financial Studies*, 31(11), 4288–4344, <https://doi.org/10.1093/rfs/hhy075>.
- Gu, Y., Wu, Y., Liu, J., Xu, M., &Zuo, T. (2020). *Ecological civilization and government administrative system reform in China. Resources, Conservation and Recycling*, 155, 104654. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.104654>
- Guy Peters, B. (2001). From Change to Change: Patterns of Continuing Administrative Reform in Europe. *Public Organization Review*, 1(1), 41–54. <https://doi.org/10.1023/A:1011568911704>.
- Hitt, Michael A.; Ireland R. Duane &Hoskisson, Robert E.(2001). “Strategic Management: Competitiveness and Globalization “; *South – Western College Publishing*.
- Huebener, M., Kuehnle, D., &Spiess, C. K. (2019). *Parental leave policies and socio-economic gaps in child development: Evidence from a substantial benefit reform using administrative data*. *Labour Economics*, 61, 101754. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2019.101754>.
- Ibrahim, M., Ibrahim, A(2015). The Effect of SMEs’ Cost of Capital on Their Financial Performance in Nigeria." *Journal of Finance and Accounting* 3, 8-11.
- Kim, P. S , (2000)Administrative Reform in the Korean Central Government: A Case Study of the Dae Jung Kim’s Administration, *Asian Review of Public Administration*, XII (2).
- Kovač P. Tomažević N. Leben A. Aristovnik A. (2016). *Reforming public administration in Slovenia: between theory and practice of good governance and good administration*. *Int. J. Public Policy*, 12(3/4/5/6): 130-148.
- Li, W., & Yang, Y. (2021). Can environmental centralization help reduce pollution? Evidence from an administrative reform in China. *Journal of Cleaner Production*, 314, 127972. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127972>.
- Lim, H.-H. (2007). Improving Administrative Performance in Malaysia: The More Difficult Next Steps in Reform. *Policy and Society*, 26(2), 33–59. [https://doi.org/10.1016/S1449-4035\(07\)70107-8](https://doi.org/10.1016/S1449-4035(07)70107-8).
- Liu, Y., Yin, G., & Ma, L. J. C. (2012). *Local state and administrative urbanization in post-reform China: A case study of Hebi City, Henan Province*. *Cities*, 29(2), 107–117. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2011.08.003>.
- Ma, L., Chung, J., & Thorson, S. (2005). E-government in China: Bringing economic development through administrative reform. *Government Information*

- Quarterly*, 22(1), 20–37. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2004.10.001>.
- Mumme, S. P., & Little, D. J. (2010). Leadership, politics, and administrative reform at the United States Section of the International Boundary and Water Commission, United States and Mexico. *The Social Science Journal*, 47(2), 252–270. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2010.01.005>.
- Nelson, K.L., SvaraJ, L.(2015). The Roles of Local Government Managers in Theory and Practice: A Centennial Perspective. *Public Administration Review*, 75(1),49-61.
- Niculescu, R. M., &Norel, M. (2013). *Human Resources as Leading and Supporting Actors of a Curriculum Reform*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 432–436. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.09.217>.
- Niklasson, B., & Pierre, J. (2012). *Does agency age matter in administrative reform?: Policy autonomy and public management in Swedish agencies*. *Policy and Society*, 31(3), 195–210. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2012.07.002>.
- Nurdin N. R Stockdale R. Scheepers H. (2011). Understanding Organizational Barriers Influencing Local Electronic Government Adoption and Implementation: The Electronic Government Implementation Framework. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 6(3): 13-27.
- Panday, P. (2019)*The Administrative System in Bangladesh: Reform Initiatives with Failed Outcomes*. n book: Civil Service Management and Administrative Systems in South Asia:215-239.
- Sakita, S. (2021). *Centralization under decentralization: The development of fishery clubs in Lesvos under the administrative reforms of Greece*. *Marine Policy*, 132, 104655. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2021.104655>.
- Sarker, N.I., Bingxin, Y., Sultana, A., Proodhan. Sh. (2017). problems and challenges of public international *journal of public administration and policy research*. Vol3m2017.
- Shao, S., Wang, Y., Yan, W., Yang, L., & Yin, J. (2020). *Administrative decentralization and credit resource reallocation: Evidence from China’s “Enlarging Authority and Strengthening Counties” reform*. *Cities*, 97, 102530. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.102530>
- Singh G. Pathak R.D. Naz R. Belwal R. (2010). E-governance for improved public sector service delivery in india, ethiopia and fiji. *International Journal of Public Sector Management*, 23(3): 254-275.
- Song, D., Zhang, Q., & Yang, L. (2020). Environmental effect of flattening administrative structure on local water quality: A county-level analysis of China’s County-Power-Expansion reform. *Journal of Cleaner Production*, 276, 123256. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123256>.
- Suzuki, K. (2005). *Administrative reforms and the policy logics of Japanese space policy*. *Space Policy*, 21(1), 11–19.

<https://doi.org/10.1016/j.spacepol.2004.11.003>.

Taliercio, R. R. (2004). *Administrative Reform as Credible Commitment: The Impact of Autonomy on Revenue Authority Performance in Latin America*. *World Development*, 32(2), 213–232. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2003.08.008>.

Identifying and explaining the factors hindering the implementation of the administrative reform in HR: A study on Kerman executive organizations

Reza Farahmand¹

Sanjar Salajegheh ²

Massoud Purkiani³

Saeed Sayadi⁴

Abstract

This study is aimed at identifying and explaining the factors that hinder the implementation of the administrative reform in the HR area. This mixed research is descriptive in terms of purpose and cross-sectional in terms of time dimension. The statistical population in the qualitative Delphi section of the research comprises of thirty academicians and organizational experts who were selected on purposive sampling method. The statistical population of the quantitative section covers all employees of the executive agencies of Kerman in 1398, from which 450 people were selected on a stratified random sampling. A researcher-made questionnaire was used to collect data. Structural equation modeling (SEM) and SPSS and AMOS software was used for analyzing the data. The results show that the factors that impede the HR reforms initiatives in HR include: nepotism, inadequate education, Lack of welfare, inadequate retirement benefits, inadequacy of performance management, politicized bureaucratic behavior, , technical and administrative incompetency, favoritism, inadequate ICT skills, ,organizational goals ambiguity, lack of continuous improved thinking, having anti-regulatory spirit, lack of effective motivational system, favoritism and inefficient leadership.

Keywords: deterrents, administrative system transformation, human resources. Favoritism, Nepotism.

1. PhD student, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

2. Associate Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran S.salajeghe@iauk.ac.ir

3. Assistant Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

4. Assistant Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran